

ANALISA PERENCANAAN ARUS KAS TERHADAP PENGENDALIAN INTERN PADA KOPERASI KOPDIT RUKUN PALEMBANG

Maulan irwadi¹⁾, Masagus Adriansya Putra²⁾, Emilia Gustini³⁾

^{1) 2) 3)} Jurusan Ekonomi Akuntansi Universitas Indo Global Mandiri

Jl Jend. Sudirman No. 629 KM. 4 Palembang

Email : Irwadi1@yahoo.co.id¹⁾, Adriansyarian@gmail.com²⁾, emilia_gustini@yahoo.com³⁾

ABSTRACT

The purpose of this study was to determine how the process of preparing a cash budget, analysis of the factors causing the variance between budget and actual cash budget and budget planning and control of cash in the Cooperation Kopdit Rukun Palembang with the observation period the cash budget in 2013 and 2014. In this study, researchers used a qualitative analysis method and analysis kuantitatif. Where analyzes were performed using the data in the amount set forth to explain an explanation of the figures later described back in the form of prose description language or standard language. The results showed that: (1) In the process of preparing a cash budget on Cooperation Kopdit Rukun of Palembang using a bottom-up approach to budgeting that is where the budget is prepared and put up by the parties to implement the budget. (2) The cause of the difference (variance) between budget and actual cash budget is a cooperative internal and external factors. (3) the cash budget planning by estimating finance and analysis of the activities, both routine and non-routine activities. (4) Control of the cash budget on Cooperation Kopdit Rukun of Palembang form of control on a cash budget a good budget deviation was favorable or unfavorable and to anticipate as well as revisions to the deviations that occur.

Keywords: Cash Budget, Planning, Controlling

1. Pendahuluan

Dalam menghadapi semakin ketatnya dunia persaingan saat ini, usaha koperasi diharapkan menjadi pusat pelayanan kegiatan perekonomian di daerah dan dapat memegang peranan utama dalam kegiatan perekonomian, khususnya di berbagai sektor. Oleh karena itu, koperasi benar-benar di harapkan dapat menjadi organisasi ekonomi yang berdaya guna dan hasil guna bagi masyarakat. Selain itu koperasi memiliki peranan penting dalam meningkatkan taraf hidup masyarakat melalui organisasi yang menelolah keuangan untuk kesejahteraan bersama.

Semakin berkembangnya kegiatan koperasi di Indonesia maka tuntutan agar pengelolaan koperasi dilaksanakan secara lebih profesional akan semakin besar. Pengelolaan tersebut memerlukan adanya sistem pertanggungjawaban yang baik dan informasi yang relevan serta dapat diandalkan dalam pengambilan keputusan, perencanaan, maupun pengendalian. Keberhasilan koperasi ditentukan oleh kemampuan dalam mentransformasikan diri sesuai dengan tuntutan perubahan dan memperkuat budaya yang mendukung kemampuan manajemen dalam menyusun rencana kerja, rencana pendapatan, dan belanja yang disusun setiap tahun secara efektif dan efisien serta adanya pengendalian operasional juga faktor yang turut diperhatikan, dan dengan mengukur kinerja keuangan koperasi tanpa mengesampingkan faktor-faktor lain yang terkait. Kinerja keuangan koperasi merupakan cerminan seberapa jauh koperasi telah melangkah. Kajian terhadap kinerja keuangan dalam suatu anggaran merupakan faktor yang patut dipertimbangkan untuk melihat sejauhmana hasil yang didapatkan dalam menjalankan

kegiatannya. Kinerja koperasi merupakan laporan keuangan berupa anggaran yang telah di sahkan oleh rapat pengawai koperasi, anggaran tersebut telah menunjukkan kenaikan yang signifikan atau malah mengalami penurunan.

Koperasi Kopdit Rukun merupakan Koperasi Simpan Pinjam (KSP) dimana secara umum kegiatan usaha koperasi simpan pinjam adalah penghimpunan dan penyaluran dana yang berbentuk penyaluran pinjaman terutama bagi anggota dan untuk masyarakat. Koperasi Simpan Pinjam (KSP) dilihat dari aspek pasiva melakukan kegiatan penghimpunan dana berupa anggaran baik dari anggota ataupun masyarakat umum. Bentuk penghimpunan dana ini berupa tabungan atau simpanan, sedangkan dari masyarakat bisa berbentuk pinjaman modal, begitu juga kegiatan dari aspek aktiva Koperasi Kopdit Rukun Palembang berupaya untuk memperoleh laba dengan cara mengalokasikan dana yang disalurkan kepada anggota dalam bentuk pinjaman.

Dalam kegiatannya, anggaran Koperasi Kopdit Rukun tersebut hanya di susun berdasarkan realisasi anggaran tahun lalu, sehingga menyebabkan *varians* dalam jumlah yang signifikan. Selisih (*varians*) antara anggaran dan realisasi disebabkan pada anggaran tahun lalu dengan tahun yang berjalan tidak sama karena situasi ekonomi nasional dan global yang masih tidak menentu, yang menyebabkan anggaran yang telah ditentukan sebelumnya tidak sama dan tidak bisa disamakan.

Berdasarkan uraian diatas penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul “Analisis Anggaran Kas Sebagai Alat Perencanaan Dan Pengendalian Pada Koperasi Kopdit Rukun Palembang”.

A. Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang di atas, permasalahan yang akan dibahas dalam penulisan tugas penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Bagaimana proses penyusunan anggaran kas pada Koperasi Kopdit Rukun Palembang.
2. Faktor-faktor apa saja yang menyebabkan perbedaan atau selisih antara anggaran kas dan realisasi anggaran kas pada koperasi Kopdit Rukun Palembang.
3. Bagaimana analisis anggaran kas sebagai alat perencanaan dan pengendalian pada Koperasi Kopdit Rukun Palembang.

B. Tujuan Penelitian

Tujuan yang dicapai dalam penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui proses penyusunan anggaran kas pada Koperasi Kopdit Rukun Palembang.
2. Untuk mengetahui faktor-faktor penyebab perbedaan atau selisih antara anggaran kas dan realisasi anggaran kas pada koperasi Kopdit Rukun Palembang.
3. Untuk mengetahui anggaran kas sebagai alat perencanaan dan pengendalian pada Koperasi Kopdit Rukun Palembang.

C. Metodologi Penelitian

Jenis data yang peneliti gunakan ialah data primer yang berupa data yang langsung dikumpulkan oleh peneliti berupa dokumen-dokumen atau arsip dari Koperasi Kopdit Rukun Palembang. Dan studi pustaka yang diperoleh dari perpustakaan dan literatur.

Metode pengumpulan data yang digunakan peneliti adalah wawancara, dokumentasi, dan studi pustaka. Dimana wawancara dilakukan melalui proses Tanya jawab kepada pihak Koperasi Kopdit Rukun Palembang. Dokumen dilakukan melalui pengumpulan dokumen-dokumen yang ada di Koperasi Kopdit Rukun Palembang. Sedangkan studi pustaka diperoleh dengan mempelajari buku-buku mengenai anggaran dan realisasi anggaran.

Metode analisis data yang digunakan peneliti ialah analisis kualitatif dan analisis kuantitatif. Dimana analisis dilakukan dengan menggunakan data dalam bentuk jumlah yang dituangkan untuk menerangkan suatu penjelasan dari angka-angka, kemudian dijelaskan kembali dalam bentuk uraian bahasa prosa atau bahasa baku.

D. Kajian Pustaka

1) Pengertian Anggaran

Pengertian anggaran yang dikemukakan para ahli pada dasarnya sama yaitu merupakan suatu rencana yang dinyatakan dalam bentuk tertulis mengenai kegiatan-kegiatan yang dilaksanakan oleh suatu perusahaan dalam penyusunan anggaran umumnya tidak lebih dari satu tahun, hal ini dikarenakan perusahaan sering dihadapkan pada unsur ketidakpastian.

Anggaran adalah merupakan sebagai suatu rencana keuangan periodik yang disusun berdasarkan program yang telah disahkan. [1].

Anggaran merupakan pernyataan mengenai estimasi kinerja yang hendak dicapai selama periode waktu tertentu yang dinyatakan dalam bentuk financial, sedangkan penganggaran adalah proses atau metode untuk mempersiapkan suatu anggaran. [2]

Anggaran merupakan sebuah rencana yang disusun dalam bentuk kuantitatif dalam satuan moneter untuk satu periode dan periode anggaran biasanya dalam jangka waktu satu tahun. [3]

Anggaran sebagai sebuah proses yang dilakukan oleh organisasi untuk mengalokasikan sumber daya yang dimilikinya ke dalam kebutuhan-kebutuhan yang tidak terbatas (*the process of allocating resources to unlimited demands*). [4]

Anggaran adalah suatu rencana terinci yang dinyatakan secara formal dalam ukuran kuantitatif, biasanya dinyatakan dalam satuan uang, untuk diperoleh dan penggunaan sumber-sumber suatu organisasi dalam jangka waktu tertentu, biasanya satu tahun. [5]

Anggaran adalah *business budget* (anggaran perusahaan) atau *budget* (anggaran) adalah suatu rencana yang disusun secara sistematis, meliputi seluruh kegiatan perusahaan, yang dinyatakan dalam satuan unit moneter, dan berlaku untuk jangka waktu tertentu yang akan datang. [6]

Dari definisi diatas bahwa anggaran merupakan suatu rencana manajemen mengenai perolehan dan penggunaan sumber daya perusahaan yang dinyatakan secara formal dan terperinci dalam bentuk kuantitatif dan dalam suatu periode tertentu. Dalam anggaran itu termasuk juga serangkaian tindakan antisipasi untuk menyesuaikan keadaan di masa mendatang dengan rencana yang telah ditetapkan, karena itu anggaran juga di pakai sebagai alat koordinasi dan implementasi antara rencana awal dengan aktivitas yang sedang berlangsung.

Anggaran merupakan rencana tertulis mengenai kegiatan suatu organisasi yang dinyatakan secara kuantitatif dan umumnya dinyatakan dalam satuan uang untuk jangka waktu tertentu.

E. Proses Penyusunan Anggaran

Prosedur adalah urutan-urutan seri tugas yang saling berkaitan dan dibentuk guna menjamin pelaksanaan kerja yang seragam. Prosedur biasanya terdiri atas bagan alur (*flowchart*), formulir, dan uraian tugas. [1] Proses penyusunan anggaran terdapat empat tahap meliputi:

1) Penentuan pedoman anggaran

Anggaran yang di buat untuk tahun mendatang hendaknya disiapkan beberapa bulan sebelumnya tahun anggaran berikutnya dimulai. Dengan demikian, anggaran yang dibuat dapat digunakan pada awal tahun anggaran. Tahun anggaran biasanya dari tanggal 1 januari suatu tahun 31 Desember suatu tahun.

Sebelum penyusunan anggaran terlebih dahulu manajemen puncak (direktur/komisaris) melakukan dua hal yaitu :

- a. Menetapkan rencana perusahaan, seperti tujuan, kebijakan, dan asumsi sebagai dasar penyusunan anggaran.
- b. Membentuk panitia penyusunan anggaran yang terdiri atas direktur sebagai ketua, manajer keuangan sebagai sekretaris, dan manajer lainnya sebagai anggota.

2) *Persiapan anggaran*

Manajer pemasaran sebelum menyusun anggaran penjualan (*sales budget*) hendaknya terlebih dahulu menyusun ramalan penjualan. Setelah menyusun ramalan: pertama, manajer pemasaran bekerja sama dengan manajer keuangan dan manajer umum menyusun anggaran jualan, anggaran beban jualan dan anggaran piutang usaha. Kedua, manajer produksi bekerja sama dengan manajer keuangan dan manajer umum untuk menyusun anggaran produk, anggaran biaya pabrik, anggaran persediaan, dan anggaran utang usaha. Anggaran tersebut dibuat berdasarkan anggaran penjualan yang dibuat manajer pemasaran. Ketiga, manajer keuangan bekerja sama dengan manajer umum dalam menyusun anggaran beban administrasi dan umum. Keempat, manajer keuangan bekerja sama dengan para manajer lain dalam menyusun anggaran laporan laba rugi, anggaran neraca, anggaran kas dan anggaran lainnya. Dalam tahap persiapan anggaran ini biasanya diadakan rapat antar divisi yang terkait saja.

3) *Penentuan anggaran*

Pada tahap penentuan anggaran diadakan rapat dengan semua manajer beserta direksi (direktur) yang meliputi kegiatan:

- a. Perundingan untuk menyesuaikan rencana akhir setiap komponen anggaran,
- b. Mengkoordinasi dan menelaah komponen anggaran,
- c. Serta pengesahan dan pendistribusian anggaran.

4) *Pelaksanaan anggaran*

Untuk kepentingan pengawasan, setiap manajer wajib membuat laporan realisasi anggaran. Setelah dianalisis kemudian laporan realisasi anggaran disampaikan kepada direksi.

F. *Anggaran Sebagai Alat Perencanaan*

Perencanaan merupakan sesuatu yang mendasar dalam proses manajemen. Perencanaan suatu proses yang akan membuat perusahaan peka dalam pengertian mampu menyesuaikan diri, terhadap ancaman-ancaman dan kesempatan-kesempatan yang ada.

Anggaran merupakan alat perencanaan manajemen untuk mencapai tujuan organisasi. Anggaran dibuat untuk merencanakan tindakan apa yang akan dilakukan, berapa biaya yang akan dibutuhkan, dan berapa hasil yang diperoleh dari belanja tersebut. [2]

Anggaran sebagai alat perencanaan digunakan untuk:

1. Merumuskan tujuan serta sasaran kebijakan agar sesuai dengan visi dan misi yang ditetapkan

2. Merencanakan berbagai program dan kegiatan untuk mencapai tujuan organisasi serta merencanakan alternatif sumber pembiayaan
3. Mengalokasikan dana pada berbagai program dan kegiatan yang telah disusun.
4. Menentukan indikator kinerja dan tingkat pencapaian strategi.

G. *Anggaran Sebagai Alat Pengendalian*

Anggaran sebagai alat pengendalian, anggaran memberikan rencana detail atas pendapatan dan pengeluaran agar pembelanjaan yang dilakukan dapat dipertanggungjawabkan kepada atasan. Tanpa anggaran, tidak dapat mengendalikan pemborosan-pemborosan pengeluaran. [2]

Anggaran sebagai instrument pengendalian digunakan untuk menghindari adanya *overspending*, *underspending* dan salah sasaran (*misappropriation*) dalam pengalokasian anggaran pada bagian lain yang bukan merupakan prioritas. Anggaran merupakan alat untuk memonitor kondisi keuangan dan pelaksanaan operasional program atau kegiatan pemerintahan. Pengendalian anggaran dapat dilakukan melalui empat cara, yaitu:

1. Membandingkan kinerja aktual dengan kinerja yang dianggarkan.
2. Menghitung selisih anggaran (*favourable* dan *unfavourable variances*.)
3. Menemukan penyebab yang dapat dikendalikan (*controllable*) dan tidak dapat dikendalikan (*uncontrollable*) atas satu *varians*.
4. Merevisi standar biaya atau target anggaran untuk tahun berikutnya.

H. *Pengertian Anggaran Kas*

Anggaran kas adalah Anggaran kas menggambarkan suatu rencana yang terperinci tentang arus kas masa depan dan terdiri dari empat unsur: penerimaan kas, pengeluaran kas, perubahan bersih dalam kas untuk periode, dan kebutuhan dana yang baru. [8]

Anggaran kas adalah perencanaan mutasi dan posisi kas dalam jangka waktu tertentu, yang terdiri dari perencanaan penerimaan kas, perencanaan pengeluaran kas, penetapan sisa kas minimum, yang sifat aliran kas dapat bersifat kontinyu ataupun tidak bersifat kontinyu/insidental. [5]

Anggaran kas dalam realisasinya disebut laporan arus kas atau laporan sumber dana belanja kas. Dalam anggaran kas terdapat istilah *cash inflow* dan *cash outflow*. [1]

Dari pengertian diatas menjelaskan bahwa anggaran kas merupakan rencana yang disusun oleh manajemen tentang kas beserta perubahan-perubahannya yaitu tentang kas masuk dan kas keluar yang direncanakan pada akhir periode tertentu.

Dalam usaha untuk mengendalikan penerimaan dan pengeluaran kas, jika anggaran penerimaan kas menunjukkan bahwa perusahaan membutuhkan tambahan biaya, manajer keuangan masih mempunyai cukup waktu untuk mengambil tindakan yang diperlukan

dalam rangka mengatasi pembiayaan di masa yang akan datang.

I. Pengertian Selisih (Varians)

Selisih adalah besarnya penyimpangan/deviasi hasil operasi aktual dari operasi yang diharapkan. Varian merupakan sebuah kejutan dan biasanya bukan karakteristik yang baik dari suatu operasi yang dikelola dengan baik. [9]

Varians adalah suatu sinyal. *varians* yang besar, baik menguntungkan maupun tidak menguntungkan. Jika *varians* menguntungkan di beri simbol F (*farvorable*), dan *varians* yang tidak menguntungkan diberi simbol U (*unfarvorable*) sebaiknya di investigasi dan dianalisis. Suatu *varians* dapat disebabkan oleh kejadian acak yang tidak diharapkan akan terulang kembali, atau oleh masalah sistematis yang dapat dikoreksi. Mungkin juga standar yang digunakan salah satu sudah ketinggalan zaman. Selain itu perubahan harga yang tidak diperkirakan juga dapat menyebabkan standar menjadi ketinggalan zaman.

J. Jenis-Jenis Koperasi

Koperasi dapat dikelompokkan ke dalam beberapa jenis koperasi, [10] yaitu :

1) Koperasi Simpan Pinjam

Koperasi kredit atau koperasi simpan pinjam adalah koperasi yang bergerak dalam bidang penumpukan simpanan dana dari para anggotanya, untuk kemudian dipinjamkan kembali kepada para anggota yang memerlukan bantuan dana. Kegiatan utama koperasi simpan pinjam adalah menyediakan jasa penyimpanan dan peminjaman dana kepada anggota koperasi

2) Koperasi Konsumen

Koperasi konsumen adalah koperasi yang anggotanya terdiri dari para konsumen akhir atau pemakai barang atau jasa. Kegiatan utama koperasi konsumen adalah melakukan pembelian bersama. Jenis barang atau jasa yang dilayani suatu koperasi konsumen sangat tergantung pada latar belakang kebutuhan anggota yang dipenuhi. Sebagai contoh, koperasi mengelola toko serba ada, mini market, dan sebagainya.

3) Koperasi Pemasaran

Koperasi pemasaran adalah koperasi yang anggotanya terdiri dari para produsen atau pemilik barang atau penyedia jasa. Koperasi pemasaran dibentuk terutama untuk membantu para anggotanya memasarkan barang-barang yang mereka hasilkan. Jadi masing-masing anggota koperasi menghasilkan barang secara individual, sementara pemasaran barang-barang tersebut dilakukan oleh koperasi. Ini berarti keikutsertaan anggota koperasi sebatas memasarkan produk yang dibuatnya. Tujuan utama koperasi pemasaran adalah untuk menyederhanakan rantai tata niaga dan mengurangi sekecil mungkin keterlibatan para pedagang perantara dalam memasarkan produk-produk yang mereka hasilkan.

4) Koperasi Produsen

Koperasi Produsen adalah koperasi yang para anggotanya tidak memiliki badan usaha sendiri tetapi bekerja sama dalam wadah koperasi untuk menghasilkan dan memasarkan barang atau jasa. Kegiatan utama koperasi produsen adalah menyediakan, mengoperasikan dan mengelola sarana produksi bersama. Tujuan utama koperasi produsen adalah menyatukan kemampuan dan modal para anggotanya guna menghasilkan barang-barang atau jasa tertentu melalui suatu badan usaha yang mereka kelola dan miliki sendiri.

Dari beberapa pengertian diatas dapat disimpulkan yaitu koperasi merupakan suatu badan/lembaga usaha yang beranggotakan orang-orang untuk memperbaiki nasib penghidupan ekonomi dalam bentuk kerja sama yang bersifat sukarela berdasarkan asas keluargaan.

2. Pembahasan

A. Analisis Proses Penyusunan Anggaran Kas

Proses penyusunan anggaran kas merupakan tahapan dimana rencana yang dibuat untuk anggaran yang akan datang dapat terlaksana dengan baik sesuai dengan visi, misi dan tujuan koperasi. Bahwa dalam proses penyusunan anggaran kas terdiri dari [1]:

1. Penentuan pedoman anggaran, seperti membuat dan menetapkan rencana perusahaan dan membentuk tim anggaran
2. Persiapan anggaran, seperti menyusun ramalan kegiatan perusahaan.
3. Penentuan anggaran, seperti mengadakan rapat direksi berupa perundingan untuk menyesuaikan rencana, mengkoordinasi dan menelaah komponen anggaran serta pengesahan anggaran.
4. Pelaksanaan anggaran dimana Untuk kepentingan pengawasan, setiap manajer wajib membuat laporan realisasi anggaran. Setelah dianalisis kemudian laporan realisasi anggaran disampaikan kepada direksi.

Berdasarkan teori diatas dapat diketahui bahwa proses penyusunan anggaran kas pada Koperasi Kopdit Rukun Palembang telah berjalan dengan baik, hal ini dapat dilihat bahwa sebelum penyusunan anggaran kas Koperasi Kopdit Rukun Palembang melakukan tahapan-tahapan penyusunan anggaran sebagai berikut:

1. Membentuk tim anggaran yang terdiri dari ketua, sekretaris, bendahara, dan manajer.
2. Membuat daftar kegiatan operasional dan non operasional koperasi.
3. Menetapkan pembiayaan kegiatan koperasi seperti penerimaan kas dan pengeluaran kas.
4. Membuat laporan anggaran kas untuk disahkan dalam Rapat Anggota Tahunan (RAT) Koperasi Kopdit Rukun Palembang.
5. Menyerahkan anggaran kas kepada pengurus Koperasi Untuk digunakan dalam kegiatannya.
6. Kemudian dalam pelaksanaan anggaran, anggaran disusun tiap bulan dalam satu tahun dan kemudian

dirinci menjadi periode bulanan, hal ini dimaksud untuk memudahkan dalam melakukan pengendalian dengan melakukan perbandingan antara anggaran dan realisasi yang nantinya dibuat laporan pertanggung jawaban untuk diserahkan dan disahkan pengurus koperasi.

Dalam penyusunan anggaran kas pada Koperasi Kopdit Rukun Palembang menggunakan pendekatan *bottom up budgeting* yaitu penyusunan anggaran dimana anggaran disusun dan disiapkan oleh pihak yang melaksanakan anggaran tersebut. Keuntungan dari pendekatan ini yaitu dapat mengetahui berapa anggaran yang diperlukan dalam setiap unit kegiatannya, namun adapun kelemahan dari proses penyusunan anggaran kas dengan pendekatan *bottom up* ialah akan menimbulkan ide yang berbeda yang akan menyebabkan keracunan bahkan kesalah pahaman.

B. Analisis Faktor-Faktor Penyebab Perbedaan Atau Selisih (Varians) Antara Anggaran Dan Realisasi Anggaran Kas Pada Koperasi Kopdit Rukun Palembang

Untuk menilai keberhasilan kinerja manajemen koperasi dalam pelaksanaan anggaran kas dapat dilihat dari hasil yang telah dicapai yaitu dengan membandingkan antara anggaran dengan realisasinya. Berikut tabel rincian anggaran dan realisasi anggaran kas pada Koperasi Kopdit Rukun Palembang tahun 2013 dan 2014:

Tabel 1: Anggaran dan Realisasi anggaran Kas Koperasi Kopdit Rukun Palembang Tahun 2013

No	Uraian	Anggaran	Realisasi	Selisih	(%)	Keterangan
I. Penerimaan kas						
1	Pendapatan Operasional	6.696.000.000,00	5.903.278.751,00	792.721.249,00	11,8 %	Unfavorable
2	Pendapatan Non Operasional	178.500.000,00	280.774.222,63	(102.274.222,63)	57,2 %	Favorable
Total Pendapatan		6.874.500.000,00	6.184.052.973,63	690.447.026,37	10,04 %	Unfavorable
II. Pengeluaran Kas						
1	Beban Bunga	2.959.000.000,00	2.574.289.693,31	384.710.306,69	13 %	Favorable
2	Beban Perkoperasian	2.695.500.000,00	2.546.888.118,68	148.611.881,32	5,5 %	Favorable
3	Beban Manajemen	870.000.000,00	777.268.403,36	92.730.596,64	10,6%	Favorable
4	Beban Adm dan Umum	322.000.000,00	260.082.068,00	61.917.932,00	19,2 %	Favorable
Jumlah Biaya		6.846.500.000,00	5.916.418.490,78	687.970.716,65	10,04 %	Favorable

Sumber: Koperasi Kopdit Rukun Palembang

Dari tabel anggaran dan realisasi anggaran kas di atas, dapat dilihat secara keseluruhan untuk tahun 2013 bahwa anggaran dari segi penerimaan kas sebesar Rp 6.874.500.000,00 namun realisasinya sebesar Rp 6.184.052.973,00 dimana terdapat selisih tidak menguntungkan (*unfavorable*) sebesar Rp 690.447.026,37 yang disebabkan turunnya penerimaan kas dari pendapatan operasional dimana anggaran yang dianggarkan sebesar Rp 6.696.000.000,00 dan realisasinya hanya Rp 5.903.278.751,00 sehingga terdapat selisih anggaran tidak menguntungkan sebesar Rp 792.721.249,00. Hal ini disebabkan karena sebagian besar anggota melunasi utang kredit tidak tepat waktu

dan kurangnya penanganan atas penagihan piutang/kredit macet anggota.

Namun pada pendapatan non operasional penerimaan kas yang dianggarkan sebesar Rp 174.500.000,00 yang realisasinya sebesar Rp 280.774.222,63 selisihnya mengalami kenaikan sebesar Rp. 102.274.222,63 atau menguntungkan yang dikarenakan meningkatnya pendapatan dari luar operasional koperasi yang berupa pendapatan bunga dari pihak lain, serta meningkatnya penerimaan pendapatan dari jasa diluar usaha.

Sedangkan dari pengeluaran kas pada anggaran kas Koperasi Kopdit Rukun Palembang sebesar Rp 6.846.500.000,00 sedangkan realisasi anggaran kas sebesar Rp 6.158.529.283,35 sehingga terdapat selisih menguntungkan (*favorable*) sebesar Rp 687.970.716,65 yang disebabkan karena realisasinya lebih kecil dari yang dianggarkan.

Tabel 2: Anggaran dan Realisasi anggaran Kas Koperasi Kopdit Rukun Palembang Tahun 2014

No	Uraian	Anggaran	Realisasi	Selisih	(%)	Keterangan
I. Penerimaan kas						
1	Pendapatan Operasional	7.686.000.000,00	5.786.872.260,00	1.899.127.740,00	24,7 %	Unfavorable
2	Pendapatan Non Operasional	173.000.000,00	158.954.915,73	14.045.084,27	8,1 %	Unfavorable
Total Pendapatan		7.859.000.000,00	5.945.827.175,73	1.913.172.824,27	24,3 %	Unfavorable
II. Pengeluaran Kas						
1	Beban Bunga	3.138.000.000,00	2.220.774.631,67	917.225.368,33	29,2 %	Favorable
2	Beban Perkoperasian	3.061.000.000,00	2.294.063.399,64	766.936.600,36	25,05 %	Favorable
3	Beban Manajemen	1.020.000.000,00	940.628.809,47	79.371.190,53	7,7 %	Favorable
4	Beban Adm dan Umum	597.000.000,00	460.951.650,00	136.048.350,00	22,7 %	Favorable
Jumlah Biaya		7.816.000.000,00	5.916.418.490,78	1.899.581.509,22	24,3 %	Favorable

Sumber: Koperasi Kopdit Rukun Palembang

Dari tabel anggaran dan realisasi anggaran kas di atas, dapat dilihat pada tahun 2014 anggaran dari segi penerimaan kas sebesar Rp 7.859.000.000,00 namun realisasinya sebesar Rp 5.945.827.175,73 dimana terdapat selisih tidak menguntungkan (*unfavorable*) sebesar Rp 1.913.172.824,27 yang disebabkan turunnya penerimaan kas baik dari pendapatan operasional maupun non operasional dimana pendapatan operasional berasal dari penerimaan piutang anggota yang sebagian besar anggota melunasi utang kredit tidak tepat waktu karena kurangnya penanganan atas penagihan piutang/kredit macet anggota. Sedangkan pendapatan yang berasal dari luar operasional koperasi yang berupa pendapatan dari bunga bank, serta turunnya penerimaan pendapatan dari jasa diluar usaha.

Sedangkan dari pengeluaran kas pada anggaran kas Koperasi Kopdit Rukun Palembang sebesar Rp 7.816.000.000,00 sedangkan realisasi anggaran kas sebesar Rp 5.916.418.490,78 dimana terdapat selisih menguntungkan (*favorable*) sebesar Rp 1.899.581.509,22 yang dikarenakan dari segi pembayaran hutang bunga, biaya perkoperasian, biaya manajemen dan kegiatan administrasi dan umum realisasinya lebih kecil dari yang dianggarkan.

Dari hasil evaluasi data anggaran dan realisasi anggaran kas tahun 2013 dan 2014 berupa penerimaan dan pengeluaran kas secara keseluruhan sudah dapat dikendalikan secara baik per transaksinya, meskipun ada perbedaan dan penyimpangan. Tetapi perbedaan anggaran dan realisasi anggaran kas yang terjadi masih wajar karena dapat diantisipasi oleh Kepengurusan Koperasi tersebut.

Faktor utama yang dipertimbangkan dalam penyusunan anggaran pada Koperasi Kopdit Rukun Palembang adalah realisasi tahun yang lalu atau tahun sebelumnya. Selain itu, Koperasi Kopdit Rukun Palembang perlu mempertimbangkan faktor-faktor lain yang menyebabkan terjadinya perbedaan atau selisih (*varians*) antara anggaran dan realisasi anggaran yang dikelompokkan kedalam dua kategori yaitu :

1) *Faktor internal* adalah segala faktor yang muncul dan disebabkan dari dalam perusahaan. Pada Koperasi Kopdit Rukun Palembang faktor internal yang dipertimbangkan adalah:

- a. Kebijakan ketua kepengurusan dan pengelola koperasi yaitu konsep atau asas yang dijadikan pedoman dan dasar rencana untuk pelaksanaan dan pelaporan anggaran. Kebijakan ini terdiri dari keputusan-keputusan penting termasuk identifikasi berbagai alternatif seperti prioritas program kegiatan dan pengeluaran koperasi.
- b. Sumber dana dalam organisasi dapat diartikan sebagai bentuk dana pemenuhan kebutuhan dananya yang berasal dari dalam organisasi itu sendiri. Dana dalam Koperasi Kopdit Rukun Palembang berasal dari pendapatan dari kegiatan simpan pinjam dan bunga simpanan bank. Dimana dana tersebut harus dikelola dan digunakan sesuai dengan tujuan kegiatan koperasi.
- c. Sumber Daya Manusia (SDM), sumber daya manusia yang berada di dalam koperasi itu seperti pelaksanaan harian koperasi yang terdiri dari Manajer, kasir, *accounting*, teller, dan pekerja lapangan. Dimana sangat membutuhkan keahlian sesuai bidangnya masing-masing untuk melaksanakan kegiatan koperasi agar visi dan misi organisasi tercapai dan terlaksana dengan baik.

2) *Faktor eksternal* adalah segala faktor yang muncul dan disebabkan dari luar perusahaan, tetapi dirasakan mempunyai pengaruh terhadap kegiatan perusahaan. Pada Koperasi Kopdit Rukun Palembang faktor-faktor eksternal yang dipertimbangkan adalah:

- a. Kebijakan pemerintah sangat berpengaruh terhadap anggaran kas koperasi dimana pada saat pemerintah menaikkan harga BBM dan Tarif dasar listrik, terjadi kenaikan pembiayaan terhadap kegiatan koperasi sehingga anggaran yang telah ditetapkan mengalami perubahan.
- b. Harga pasar atau keadaan pasar saat ini yang mengalami perubahan menyebabkan anggaran koperasi berbeda pada suatu minggu, bulan atau

tahun seperti pengeluaran kas pada kegiatan operasional perusahaan yang terdapat biaya pembelian alat tulis kantor (biaya umum dan administrasi) yang dibeli mengalami perubahan harga baik, harga turun ataupun mengalami kenaikan.

- c. Tingkat suku bunga, inflasi, dan nilai tukar rupiah yang mempengaruhi anggaran koperasi dimana perubahan tingkat suku bunga menyebabkan meningkatnya atau menurunnya pendapatan dan pengeluaran atas hutang bunga bank.
- d. Situasi politik, ekonomi, dan sosial. Faktor ini disebabkan karena perlunya peran pemerintah untuk menentukan kebijakan. Salah satunya kegiatan pemberdayaan koperasi sebagai sarana peningkatan perekonomian masyarakat di daerah. contohnya: memberikan apresiasi dana dan pelatihan agar dapat menunjang perkembangan koperasi.

Dari uraian faktor-penyebab selisih (*varians*) diatas dapat diketahui bahwa suatu selisih baik itu menguntungkan (*farforable*) ataupun tidak menguntungkan (*unfarforable*), dimana dalam penyusunan anggaran kas pada Koperasi Kopdit Rukun Palembang hanya mempertimbangkan realisasi tahun yang lalu, dan sebaiknya pihak koperasi juga perlu mempertimbangkan faktor internal dan eksternal, sehingga dalam pembiayaan anggaran kas koperasi dapat berjalan dengan baik. Sehingga dapat diketahui penyebab selisih pembiayaan agar pihak koperasi dapat melakukan tindakan pengendalian dan revisi terhadap anggaran kas tahun yang akan datang.

C. Analisis Anggaran Kas Sebagai Alat Perencanaan

Perencanaan anggaran kas merupakan suatu rencana yang menunjukkan arus uang masuk (*cash In flow*) dan uang keluar (*cash out flow*). Anggaran merupakan bagian penting dari proses perencanaan karena anggaran sebagai rencana keuangan dimasa yang akan datang. Rencana tersebut mengidentifikasi tujuan dan tindakan yang diperlukan untuk mencapainya. Perencanaan anggaran digunakan untuk: [2]

1. Merumuskan tujuan serta sasaran kebijakan agar sesuai dengan visi dan misi yang ditetapkan.
2. Merencanakan berbagai program dan kegiatan untuk mencapai tujuan organisasi serta merencanakan alternatif sumber pembiayaan.
3. Mengalokasikan dana pada berbagai program dan kegiatan yang telah disusun.
4. Menentukan indikator kinerja dan tingkat pencapaian strategi.

Berdasarkan teori yang dikemukakan diatas peneliti dapat membandingkan bahwa perencanaan anggaran kas pada Koperasi Kopdit Rukun Palembang telah berjalan dengan baik hal ini dapat dilihat dari pertimbangan-pertimbangan yang dilakukan oleh koperasi dengan memperkirakan pembiayaan atas kegiatan koperasi serta

melakukan analisis terhadap kegiatannya, baik kegiatan rutin dan kegiatan yang tidak rutin dilakukan. Namun sebaiknya dalam proses perencanaan harus dilakukan analisis dalam perencanaan anggaran kas sebaiknya dilakukan secara seksama, sehingga setiap kegiatan dapat berjalan dengan baik dan perubahan yang terjadi dapat ditangani dengan cepat dan tepat oleh Koperasi Kopdit Rukun Palembang.

D. Analisis Anggaran Kas Sebagai Alat Pengendalian

Anggaran merupakan salah satu cara untuk mengadakan pengendalian dalam suatu organisasi. Pengendalian itu merupakan usaha-usaha yang ditempuh agar rencana yang telah disusun sebelumnya dapat dicapai. [2] Anggaran sebagai alat pengendalian, memberikan rencana detail atas pendapatan dan pengeluaran agar pembelanjaan yang dilakukan dapat dipertanggungjawabkan kepada atasan. Tanpa anggaran, tidak dapat mengendalikan pemborosan-pemborosan pengeluaran.

Pengendalian anggaran dapat dilakukan melalui empat cara yaitu:

1. Dengan membandingkan kinerja aktual dengan kinerja yang dianggarkan.
2. Menghitung selisih anggaran (*farforable* dan *unfarforable* *varians*).
3. Menemukan penyebab yang dapat dikendalikan (*controllable*) dan tidak dapat dikendalikan (*uncontrollable*) atas satu *varians*.
4. Merevisi standar biaya atau target anggaran untuk tahun berikutnya.

Berdasarkan teori di atas, pengendalian terhadap anggaran kas yang dilakukan oleh Koperasi Kopdit Rukun Palembang telah berjalan dengan baik hal ini dapat dilihat dari upaya untuk mengontrol seluruh kegiatan yang dilakukan oleh organisasi agar apa yang telah di targetkan dapat tercapai. Meliputi, pengendalian atas suatu penyimpangan anggaran kas, baik anggaran itu menguntungkan (*farforable*) ataupun tidak menguntungkan (*unfarforable*). Selain itu juga untuk menemukan penyimpangan-penyimpangan yang mungkin terjadi agar dapat segera dilakukan tindakan antisipasi dan revisi sehingga untuk menekan penyimpangan-penyimpangan yang terjadi Koperasi Kopdit Rukun Palembang Sebaiknya melaksanakan pengendalian di awal bulan anggaran, jika anggaran kas dibulan sebelumnya mengalami kekurangan, maka koperasi meminta dana tersebut dibulan berikutnya. Sedangkan bila dana anggaran dalam kegiatan koperasi mempunyai sisa atau kelebihan dana maka akan dikembalikan untuk digunakan pada anggaran bulan anggaran mendatang.

3. Kesimpulan

Dari hasil penelitian, maka peneliti dapat menarik beberapa kesimpulan dari analisis anggaran kas sebagai alat perencanaan dan pengendalian sebagai berikut:

1. Metode yang digunakan pada proses penyusunan anggaran pada Koperasi Kopdit Rukun Palembang

menggunakan metode penyusunan *bottom up budgeting* dimana anggaran disusun dan disiapkan oleh pihak yang akan melaksanakan anggaran tersebut, dengan pertimbangan bahwa bagian tersebut lebih mengetahui apa yang diperlukan oleh bagiannya dan kemudian disahkan oleh ketua pengurus koperasi.

2. Faktor utama yang menyebabkan perbedaan atau selisih (*varians*) antara anggaran dan realisasi anggaran kas ialah perbedaan realisasi tahun yang lalu atau tahun sebelumnya. Selain faktor tersebut Koperasi Kopdit Rukun Palembang juga mempertimbangkan faktor lain yang terdiri dari dua kategori yaitu faktor internal seperti kebijakan ketua pengurus dan pengelola koperasi, sumber dana dan Sumber Daya Manusia (SDM). Dan faktor eksternal seperti kebijakan pemerintah, harga pasar atau keadaan pasar saat ini, tingkat suku bunga, inflasi, nilai tukar rupiah, situasi politik, ekonomi, dan sosial.
3. Anggaran kas sebagai alat perencanaan pada Koperasi Kopdit Rukun Palembang sudah berjalan dengan baik, karena pada saat perencanaan anggaran pihak Koperasi membuat tim anggaran yang terdiri Ketua Koperasi, Sekretaris, Bendahara dan Bagian unit kerja lainnya di lingkungan kepengurusan Koperasi Kopdit Rukun Palembang. Dimana tim anggaran ini melakukan banyak pertimbangan dan analisis dalam penyusunan anggarannya.
4. Anggaran kas sebagai alat pengendalian pada Koperasi Kopdit Rukun Palembang sudah berjalan dengan baik yang dapat dilihat dari upaya untuk mengontrol seluruh kegiatan yang dilakukan oleh organisasi agar apa yang telah di targetkan dapat tercapai, selain itu juga untuk menemukan penyimpangan-penyimpangan yang mungkin terjadi agar dapat segera dilakukan tindakan antisipasi dan revisi.

Keterbatasan

Dalam penelitian ini peneliti menyadari adanya keterbatasan-keterbatasan yang dapat peneliti uraikan yaitu, keterbatasan berupa periode pengamatan data anggaran kas, dimana hanya selama dua tahun yaitu data anggaran kas tahun 2013 dan 2014. Sehingga ruang lingkup penelitian dianggap masih terlalu sempit. Peneliti berharap untuk penelitian berikutnya periode pengamatan data anggaran kas yang akan diteliti dapat diperpanjang sehingga penelitian berikutnya menjadi lebih luas pembahasannya.

Saran

Berdasarkan hasil dari penelitian yang telah dilakukan maka saran yang dapat dijadikan bahan pertimbangan adalah sebagai berikut:

1. Analisis yang digunakan dalam perencanaan anggaran kas sebaiknya dilakukan secara seksama, sehingga setiap kegiatan dapat berjalan dengan baik dan perubahan yang terjadi dapat ditangani dengan cepat dan tepat oleh Koperasi Kopdit Rukun Palembang.

2. Pegendalian anggaran dan realisasi anggaran kas yang mengalami perbedaan atau selisih harus terus diawasi, dan setiap penyimpangan yang terjadi perlu dianalisa guna memahami penyebabnya dan dapat mengetahui tindakan apa yang harus dilakukan untuk memperbaikinya.

Daftar Pustaka

- [1] Nafarin, M. 2009. *Penganggaran Perusahaan*. Edisi Ketiga. Salemba Empat. Jakarta
- [2] Mardiasmo. 2009. *Akuntansi Sektor Publik*. ANDI. Yogyakarta.
- [3] Halim, Abdul. 2007. *Pengelolaan Keuangan Daerah*. UPP. STM. YKPPN. Yogyakarta
- [4] Nordiawan, Deddi. 2009. *Akuntansi Sektor Publik*. Salemba Empat. Jakarta.
- [5] Rahayau, Sri & Haruman, Tendi. 2007. *Penyusunan Anggaran Perusahaan*. Edisi Kedua. Graha Ilmu. Yogyakarta.
- [6] Munandar, M. 2007. *Budgeting : Perencanaan Pengkoordinasian Dan Pengawasan Kerja*. Edisi Kedua. BPFE. Yogyakarta.
- [7] Kartadinata, Abas. 2006. *Akuntansi Dan Analisis Biaya*. Rineke Cipta. Jakarta.
- [8] Keown, Arthur J. dkk. 2008. *Dasar-Dasar Manajemen Keuangan*. Salemba Empat. Jakarta.
- [9] Cokins, Blocher Chen. 2007. *Manajemen Biaya 2*. Edisi Ketiga. Salemba Empat. Jakarta.
- [10] Rudianto .2010. *Akuntansi Koperasi*. Erlangga. Jakarta.